

DIAGNÓSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL DEL HOSPITAL DE LA MUJER ZACATECANA

María Candelaria Puch Ceballos¹, Dellanira Ruíz de Chávez Ramírez²; Cristina Almeida Perales²
¹Hospital de la Mujer Zacatecana, SSZ (Zacatecas, Zac., México); ²Unidad Académica de Medicina Humana
Unidad Académica de Medicina Humana y Ciencias de la Salud, Universidad Autónoma de Zacatecas
(Zacatecas, Zac., México)

Email: primer.31@hotmail.com



Introducción

El clima organizacional no se ve ni se toca, pero tiene una existencia real que afecta todo lo que sucede dentro de un medio y a la vez éste modifica lo que pasa dentro del mismo. Al clima organizacional se le define como el conjunto de descripciones individuales del marco social o contextual del cual forma parte la persona dentro de una organización; (1) son percepciones compartidas de políticas, prácticas y procedimientos organizacionales sean formales o informales. Incluye al medio ambiente humano y físico donde se desarrolla el trabajo cotidiano que genera experiencia y la

forma de cómo éste es percibido. (2)

El constructo de clima organizacional se introdujo por primera vez en la psicología organizacional e industrial, por Gellerman en 1960, llamándolo "personalidad o carácter de la organización"; (3) Litwin en 1968 definió al clima como conjunto de percepciones directas o indirectas de la gente, sobre un conjunto de propiedades del ambiente laboral y que supone influye en sus motivaciones y conductas. Así, factores organizacionales como estructura o tipos de recompensas que se usan, son entendidos por los trabajadores en base a sus percepciones. El clima organizacional es un tamiz, no mide la realidad tal cual es, sino cómo ésta es percibida (4).

Un trabajo queda condicionado por su naturaleza, entorno y características (ambientales y técnicas que lo enmarcan), esta atmósfera genera actitudes a favor o en contra de la organización, debido a que el comportamiento humano se transforma por causa de la percepción que se tenga de factores organizativos existentes, y no como consecuencia del resultado de éstos mismos; pues los seres humanos describen y actúan de acuerdo a ese sentir (5, 6). Una organización de tipo laboral (pública o privada) tiende a atraer y conservar a las personas que se adaptan a su clima, y a la vez, éste se moldea en relación a los integrantes que la conforman. Dicho clima se relaciona con el "saber hacer" del directivo (tipo de liderazgo); con el comportamiento de las personas en su forma de trabajar y relacionarse entre sí, y el tipo de materiales o herramientas que utilizan en su labor diaria; y por último, con la propia actividad del trabajador.

Entre causas que ocasionan un mal clima organizacional está la deficiencia en la calidad de los procesos de trabajo, una mala comunicación interpersonal y/o deficiencia en la infraestructura donde se labore. Así se originan disfunciones en el individuo como en la organización; con respecto al trabajador aparecen las de tipo físico y mental como son: insatisfacción en el trabajo, desmotivación, distanciamiento social o mala relación interpersonal, inadaptabilidad al puesto, uso de sustancias estimulantes, mal manejo del estrés laboral, consumo de drogas, disturbios en el sueño, somatizaciones físicas, entre otras; el funcionamiento de la empresa se ve afectado por la presencia de: ausentismo (físico o mental del trabajador), abandono del trabajo u omisión de funciones, disminución de la cantidad y calidad del trabajo, incremento de la accidentabilidad de tipo laboral, con altas pérdidas económicas pues la influencia del clima se torna negativa en relación al comportamiento de toda la organización (7, 8).

Existen herramientas para medir el clima organizacional, pero la mayoría de los autores se centran en unidades de análisis del individuo, estructura, funciones y estrategias de éstos; los componentes más estudiados son: estructura (sistemas de establecimiento de objetivos y procedimientos); autonomía (opciones de decisión

personal a la hora de actuar en el ámbito laboral); sistemas de remuneración (métodos que se aplican para implantar estos sistemas); relación con la supervisión (relación entre jefes y subordinados) y nivel de resolución de conflictos (grado de coordinación y cooperación a la hora de afrontar problemas y dificultades entre los equipos de trabajo y la dirección) (9).

La Organización Panamericana de la Salud con respaldo de la Organización Mundial de la Salud diseñó un instrumento de medición del clima organizacional, el cual, forma parte del programa sub-regional para el desarrollo de la capacidad gerencial de los sistemas de salud de Centroamérica y Panamá; es un modelo de análisis y desarrollo organizacional que se ajuste específicamente a las unidades de salud, aquí el clima organizacional es uno de los cuatro apartados de este análisis; está conformado por cuatro dimensiones (liderazgo, motivación, reciprocidad y participación), las cuales, a su vez se dividen en cuatro subdimensiones cada una (10, 11).

Material y métodos

Se planteó un estudio sobre el tema, en el Hospital de la Mujer Zacatecana, que está situado en la ciudad de Guadalupe, Zacatecas; la investigación fue de tipo observacional, transversal y analítica realizada en el periodo de julio- septiembre del 2011, donde la unidad de observación y análisis comprendió al personal médico y de enfermería; se tomó como criterio de inclusión el laborar en la unidad y tener más de seis meses ejerciendo su profesión y de exclusión contar con menos de seis meses de antigüedad en la institución. El universo de trabajo fue de 327 trabajadores registrados y la selección de la muestra se realizó con el uso del muestreo aleatorio simple sistemático, que determinó el número de encuestas a realizar que fue de 80.

Las variables de estudio fueron datos socioeconómicos: sexo, edad, nivel profesional, tipo de contratación, horario laboral, estado civil, trabajar en otra institución y el instrumento propuesto por Organización Panamericana de Salud que forma parte del modelo de análisis y desarrollo organizacional de unidades de salud. El clima organizacional se conforma de cuatro dimensiones con sus respectivas subdimensiones e ítems en cada una de éstas.

- a) Liderazgo: dirección, estímulo a la excelencia, estímulo al trabajo en equipo y solución de conflictos.
- b) Motivación: realización personal, reconocimiento a la aportación, responsabilidad y adecuación de las condiciones de trabajo.
- c) Reciprocidad: aplicación en el trabajo, cuidado del patrimonio institucional, retribución y equidad
- d) Participación: compromiso con la productividad, compatibilidad de intereses, intercambio de información e involucramiento en el cambio. (12, 13)

Resultados

1. Datos generales

El estudio del Clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana, tuvo la participación del 30 por ciento de médicos (24) y 70 por ciento de enfermeras (56). Del total, 72.5 por ciento fueron mujeres (58) y 27.5 por ciento hombres (22). La distribución de edad se comportó de la manera siguiente: el valor medio fue de 31 años (desviación típica 7.5 años), moda de 24; el más joven contó con 20 años y el longevo refirió 52 años, predominó la población adulto joven que va de 18 años hasta 35 años sobre el adulto maduro que comprende de los 36 a 59 años.

De los profesionistas encuestados, 39 por ciento dijeron ser solteros (31); 40 por ciento casados (32); 10 por ciento en unión libre (8) y el resto divorciados, 11 por ciento (9). Respecto a la escolaridad, la profesión que presentó mayor porcentaje fue la licenciatura en enfermería con 49 por ciento (39); siguiéndole licenciatura de medicina general, 20 por ciento (16) y con carrera en enfermería general 19 por ciento (15) y el resto con estudios de posgrado. De acuerdo al tipo de contratación, el profesionista con base federal obtuvo 25 por ciento (20); regularizado (base estatal) 22 por ciento (18); predominó el trabajador bajo régimen de suplente con 30 por ciento (24); de contrato, 12 por ciento y se encontró en la encuesta 10 por ciento de becarios o residentes de la especialidad de ginecología y pediatría (8).

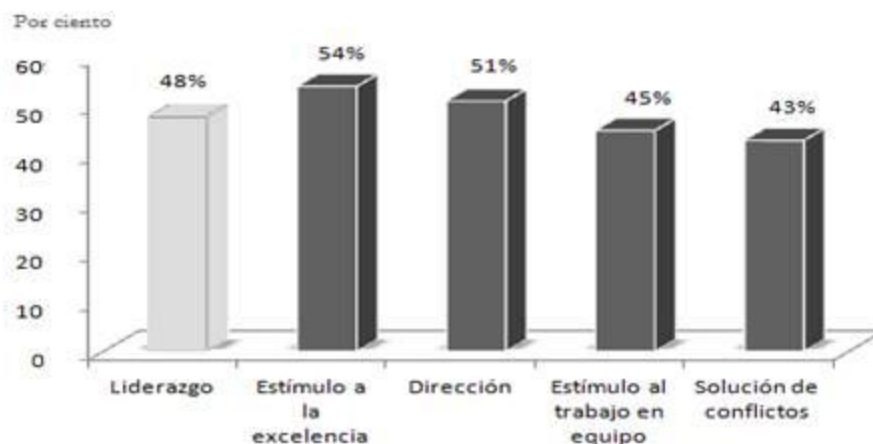
A respecto de la distribución del turno laboral de los profesionistas estos se ubicaron en el matutino con 17 por ciento (14); vespertino 21 por ciento (17); nocturno 12 por ciento (10); jornada acumulada 20 por ciento (16); el suplente, de contrato y becario resultaron laborar en horario móvil, el 29 por ciento (23). En cuanto a contar con otro trabajo un 85 por ciento de los trabajadores comentaron no laborar en otra institución (68) y solo 15 por ciento (12) lo hacen en turnos que no se crucen con el del nosocomio. La unidad externa a la que acude más a trabajar es la de tipo privada, 7 por ciento (6); seguida de la tipo social como es imss 4 por ciento (3), e isste 2 por ciento (2). Uno por ciento señaló laborar en otra unidad (1), cuida enfermos a domicilio.

2. Clima organizacional

La calificación global del clima organizacional se otorgó en función del porcentaje de respuestas a favor de este; un clima satisfactorio es aquel con puntuación favorable mayor de 80 por ciento, poco satisfactorio de 50 por ciento a 79 por ciento y no satisfactorio menor al 50 por ciento. El diagnóstico global del clima organizacional del hospital resultó con categoría de no satisfactorio pues obtuvo 49 por ciento de respuestas a favor de un buen clima. Las dimensiones que componen al clima organizacional son Liderazgo, Motivación, Reciprocidad y Participación; dos fueron evaluadas como no satisfactorias (Liderazgo y Motivación) y dos poco satisfactorias (Reciprocidad y Participación).

A su vez, cada dimensión consideró cuatro subdimensiones. Así pues la dimensión Liderazgo registró un 48 por ciento, resultado del promedio de los ítems de las subdimensiones que la componen. Estímulo a la Excelencia fue la mejor calificada, 54 por ciento; Dirección, 51 por ciento; Estímulo al Trabajo en Equipo y Solución de Conflictos obtuvieron 45 y 43 por ciento, respectivamente. De acuerdo a éstos porcentajes de las subdimensiones fueron categorizadas como poco satisfactorias y no satisfactorias.

figura 1. dimensión liderazgo



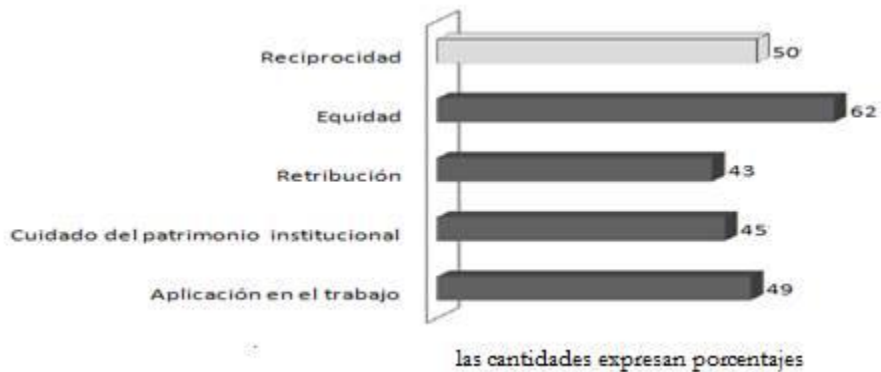
La dimensión de Motivación también clasificó en el nivel de no satisfactorio, 47 por ciento. Respecto a sus subdimensiones se obtuvo en Realización Personal, 56 por ciento; Reconocimiento de la Aportación, 36 por ciento; Responsabilidad, 39 por ciento y Adecuación de las Condiciones de Trabajo, 58 por ciento. Realización personal y Adecuación de las condiciones de trabajo se señalaron como poco satisfactorias y al Reconocimiento de la Aportación y la Responsabilidad, no satisfactorias.

figura 2. dimensión motivación



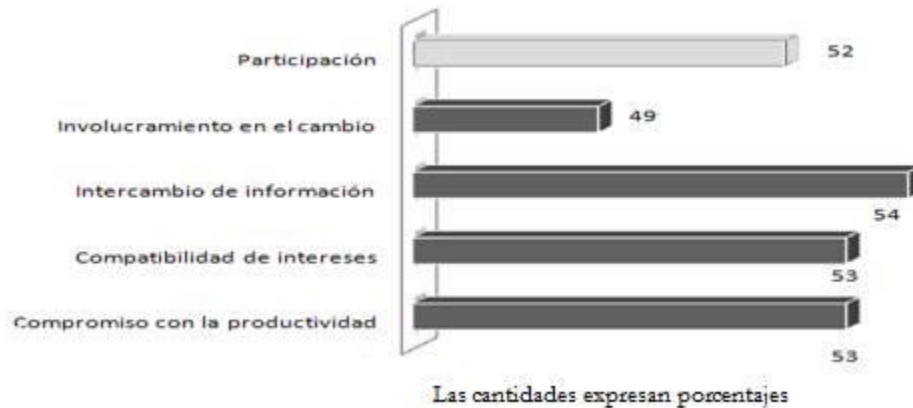
Dimensión Reciprocidad obtuvo 50 por ciento y se le ubicó con carácter de poco satisfactoria al igual que subdimensión Equidad, que arrojó 62 por ciento. La Retribución calificó con 43 por ciento, Cuidado del Patrimonio Institucional, 45 por ciento y Aplicación en el Trabajo, 49 por ciento; las tres subdimensiones se ubicaron como no satisfactorias.

figura 3. dimensión reciprocidad



La dimensión Participación calificó de forma global con 52 por ciento, como poco satisfactoria. La subdimensión, Involucramiento en el cambio obtuvo 49 por ciento y se catalogó de no satisfactoria. El Intercambio de información, 54 por ciento; Compatibilidad de Intereses y Compromiso con la Productividad, 53 por ciento cada una. Estas tres subdimensiones se ubicaron como poco satisfactorias.

figura 4. dimensión participación



Discusión

Esta investigación invita a continuar estudiando el clima organizacional en las unidades de salud de cualquier nivel de atención; la falta de un análisis del mismo a nivel local y nacional en este sector es necesario para mejorar el ambiente laboral y el servicio de atención que se otorga. Respecto al diagnóstico del clima organizacional del Hospital de Mujer Zacatecana el resultado fue un clima no satisfactorio debido en parte a un mal liderazgo y baja motivación en sus trabajadores; resultados semejantes obtuvo Inés Domínguez (2009) quien evaluó al clima organizacional del nosocomio como inadecuado e insatisfactorio, así también Nelsy M. Cortés en 2009 clasificó al clima organizacional global del hospital de no satisfactorio con porcentajes por debajo de 50 por ciento de respuestas a favor (14, 15).

Las dimensiones con más problemáticas fueron liderazgo y motivación, ambas, catalogaron de no satisfactorias pues el estímulo al trabajo en equipo y el reconocimiento a la aportación laboral es bajo con poca respuesta a la solución de conflictos por parte de las autoridades, según la respuesta de los encuestados; el estudio de Inés Domínguez en 2009 determinó un liderazgo y motivación no satisfactoria y los realizados por Lizette Pérez en 2009 y Nelsy M. Cortés 2009 determinaron una dimensión motivación no satisfactoria. Las dimensiones que resultaron mejor evaluadas aunque con carácter de poco satisfactorias fueron Reciprocidad y Participación debido a la percepción de equidad laboral, buen intercambio de información, compatibilidad de intereses entre los profesionistas y compromiso con la productividad (16, 17, 18).

Una vez que se logró identificar el comportamiento de las diferentes dimensiones y subdimensiones del Clima Organizacional, el hospital debe modificar, mejorar y adecuarse a las necesidades de una nueva era; una de estas necesidades o cambios consiste en las evaluaciones organizacionales tanto internas como externas, por lo que es fundamental la autoevaluación, ya que ello permitirá una retroalimentación de los procesos y procedimientos orientados al logro de sus objetivos. Es necesario realizar cambios que pueden ser estructurales y funcionales, sin duda, los primeros son los que mayor dificultad representarán, pues implican reformas políticas, económicas y sus resultados se esperan a largo plazo; en tanto que los funcionales pueden lograrse con efectos inmediatos o a mediano plazo; entre los puntos que ayudarían a mejorar y cambiar la situación del hospital están:

- a) Implementación de programas de evaluación del desempeño por áreas y diagnóstico de necesidades de capacitación por servicio y turnos laborales con instalación de un área específica para la colocación de resultados
- b) Programa de motivación y estimulación real al personal del hospital con la finalidad de que los empleados desarrollen una cultura organizacional y se sientan parte de la institución.
- c) Implementar un departamento de desarrollo de personal, con el propósito de implantar programas integrales de capacitación ofreciendo herramientas a los empleados para lograr un cambio de actitud, como base para mejorar el desempeño de sus funciones.
- d) Cursos para mejorar la comunicación y lograr mayor flexibilidad laboral.

e) Solicitud de capacitación de liderazgo a los directivos con habilidades para mejorar su rendimiento, el de cada persona de su equipo y el del propio equipo de trabajo.

f) Generación de un programa de cursos orientados a mejorar los aspectos de participación, trabajo en equipo, mejora continua y comunicación interpersonal.

g) Fortalecimiento de los sistemas de administración organizacional, especialmente aquellos que promuevan la eficiencia en el trabajo.

Resumen

Determinar el clima organizacional del Hospital de la Mujer Zacatecana. Estudio observacional, transversal y analítico, donde la selección de la muestra aleatoria fue de 80 trabajadores (médicos y enfermeras). El clima organizacional del nosocomio resultó no satisfactorio entre las cuatro dimensiones que lo conforman. Las dimensiones Liderazgo y Motivación obtuvieron porcentajes por debajo del 50 por ciento, evaluándose como no satisfactorias. Las dimensiones Reciprocidad y Participación se catalogaron de poco satisfactorias, sus porcentajes de respuestas a favor del clima estuvieron por arriba del 50 por ciento, pero por abajo de un 80 por ciento para haber sido consideradas como satisfactorias. Diagnosticado el clima del nosocomio se plantea llevar a cabo la retroalimentación de procesos y procedimientos orientados al logro de los objetivos dentro de la unidad con el fin de generar un ambiente de trabajo más agradable.

Palabras claves: Clima organizacional, hospital, personal médico y de enfermería.

Abstract

Determine the organizational climate of Zacatecas Women's Hospital. Observational, transversal and analytical, you select a random sample of 80 workers (doctors and nurses). The organizational climate of the hospital was unsatisfactory in four dimensions that comprise it. Leadership and Motivation dimensions percentages were below 50 percent, evaluated as unsatisfactory. The dimensions were classified reciprocity and participation of unsatisfactory, their response rates for climate were above 50 percent, but down from 80 percent to have been considered satisfactory. Hospital diagnosed the climate arises to carry out the feedback processes and procedures aimed at achieving the objectives within the unit to generate a more pleasant working environment.

Keywords: Organizational climate, hospital, medical and nursing staff.

Agradecimientos

A los participantes que contribuyeron a la realización de éste estudio en sus diferentes etapas, así como a las autoridades del hospital de la Mujer Zacatecana.

Referencias

1. Chiang, V.M., B.M. Salazar Bottello y A Nuñez Partido 2007. Clima organizacional y satisfacción laboral en un establecimiento de salud estatal: Hospital tipo I. *Theoría* 16(2): 61-76.
2. *Ídem.*
3. Brunet L. 1992. El clima de trabajo en las organizaciones: definición, diagnóstico y consecuencias. México. Editorial Trillas.
4. Rodríguez Vidal, M., P. Navarrete Ruz y K. Repeto Lermenda 2008. Factores que influyen en el clima organizacional y estrategias de cambio en un centro de diálisis. *Revista SEDEN* (http://www.revistaseden.org/files/2175_P%C3%A1ginas%20de%202009-62.pdf)
5. Pallares Escorcía, A., S. Puerto Suspes y G.A. Ceballos Ospino 2005. Intervención Psicológica para mejorar el clima organizacional en el personal asistencial de una empresa social del estado de la ciudad de Santa Martha. *Revista de la Facultad de Ciencias de la Salud, Colombia*. Vol. 2. No. 1: 41-51

6. Vélaz, I. 1999. Clima y cultura empresarial, Instituto empresa y humanismo, Universidad de Navarra, España: 15-18.
7. Davis, K. y J. Newstrom 1997. Comportamiento Humano en las organizaciones. En K. Davis y J. Newstrom. *Comportamiento Humano en las Organizaciones*, Inglaterra. Editorial McMillan-Collier.
8. Quevedo, A.L., *et al* , 2005. Estrés y afrontamiento en trabajadores de una institución de coordinación y asistencia de emergencias. *Salud de los Trabajadores* 13 (2): 97-105.
9. Guillén, G.C. y B.R. Guil 2000. *Psicología del trabajo para relaciones laborales*, México. McGraw Hill/Interamericana de España.
10. Cortés Jiménez, .N.M., 2009. Diagnóstico del clima organizacional, Hospital "Dr. Luis F. Nachón". Tesis de Maestría. Instituto de Salud Pública de la Universidad Veracruzana, Región Xalapa. México.
11. Domínguez Silva, I., M. Álvarez Fuentes y J.A. Navarro Domínguez. 2009. Clima organizacional en la policlínica universitaria de la familia "Carlos Verdugo". *Revista Medica Electrónica*. 31(5): (<http://www.revmatanzas.sld.cu/revista%20medica/ano%202009/vol5%202009/tema03.htm>)
12. Cortés Jiménez, N.M., *Op cit*.
13. Domínguez Silva, I. *et al*, *Op cit*.
14. *Ídem*.
15. Cortés Jiménez, N.M, *Op cit*.
16. Domínguez Silva, I. *et al*, *Op cit*.
17. Pérez Perea L., S.F. Soler Cárdenas y L. Díaz Hernández 2009. Ambiente Laboral en los policlínicos universitarios. *Rev Educación Médica Superior* 23 (2): (http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21412009000200004&lng=es)
18. Cortés Jiménez, N.M., *Op cit*.